

กลยุทธ์การเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่

The Strategy to Promote Teacher Teamwork of Different Generations at
Large Secondary Schools under the Secondary Educational Service Area
Office in Chiang Mai Province

ภาสกร ทองเฉลิม¹ ธารณ์ ทองงอก² สubin พรเวียง³

Phasakorn Thongchaloem, Tharn Thongngok, Suban Pornwiang

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ 2) เพื่อจัดทำกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัย 3) เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัย การศึกษานี้เป็นวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research) เก็บข้อมูลโดยการตอบแบบสอบถาม จำนวน 234 คน ผู้ทรงคุณวุฒิในการจัดทำและตรวจสอบกลยุทธ์ จำนวน 11 คน โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และการลงคะแนนฉันตามติตามที่ประชุม

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมมากที่สุด 2) กลยุทธ์ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ประกอบด้วยกลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน และกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนากรอบความคิดในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 3) ผลการตรวจสอบกลยุทธ์ พบว่า ทุกกลยุทธ์ผ่านฉันตามติ

คำสำคัญ (Keywords) : กลยุทธ์; เสริมสร้างการทำงานเป็นทีม; ครูต่างช่วงวัย

Abstract

Research aimed: to 1) study the current situation and desired state of the teacher teamwork of different generations at the large secondary schools teachers attached to under the Secondary Educational Service Area Office, Chiang Mai province 2) to develop strategies for promoting teamwork among these teachers and 3) to evaluate the strategies for the teamwork enhancement. This independent study was mixed methods research. A survey

Received: 2024-05-19 Revised: 2024-06-16 Accepted: 2024-06-18

¹สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ Master of Educational Administration, Faculty of Education, Chiang Mai University. Email: Phasakorn.th@gmail.com

²อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ Lecturer of Educational Administration, Faculty of Education, Chiang Mai University. Email: tharn.th@cmu.ac.th.

³อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ Lecturer of Educational Administration, Faculty of Education, Chiang Mai University. Email: suban.p@cmu.ac.th.

was administered to 234 administrators and teachers. A workshop was conducted with 11 administrators and teachers to develop strategies and evaluated through the quality assessment instrument. Data were analyzed through the use of mean, standard deviation, and index of necessity and consensus voting at the meeting.

The findings of this study showed 1) the current state of the teamwork was at a high level. The desired state of teamwork was also at a high level. The index value of necessity indicated that the greatest need was for increased teacher participation in teamwork. 2) The strategies for the teamwork enhancement included 1. promoting teacher involvement in establishing school targets and goals together. Strategy; 2. to develop a mindset for promoting teamwork. Also, 3) the evaluation of the strategies was high quality and was likely to be effective in enhancing teamwork among teachers of various age groups. The strategies were approved by consensus.

Keywords: strategy; teamwork promoting; teachers with various generations

บทนำ (Introduction)

การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคคล ให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม เป็นคนดี มีวินัย รู้จักสิทธิ ควบคู่กับหน้าที่และความรับผิดชอบมีสำนึกในความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (พระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566, 2566: 61) อีกทั้งนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ข้อที่ 4 ระบุว่าการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตและพัฒนากำลังคนทุกช่วงวัยเพื่อการทำงาน โดยบูรณาการความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับหน่วยงานองค์การทั้งภาครัฐ เอกชน ชุมชน องค์กรบพปกครองส่วนท้องถิ่น และสถาบันอื่น ๆ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2564: 3) การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากสมาชิกทุกคนในองค์กรก่อนเป็นอันดับแรก ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นจึงพบว่า ทีมงานเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (ลดาวลีย์ พุทธวัช, 2560: 1) โดยการทำงานเป็นทีมเป็นการรวบรวมความสามารถและทักษะของบุคคลในด้านที่แตกต่างกันมาร่วมกันทำงาน และจะสามารถทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ (นัฐธิดา วงษ์รอด, 2560: 16) องค์กรใดที่สามารถสร้างทีม พัฒนาทีมให้ทำงานร่วมกันได้ องค์กรนั้นจะเจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ทีมงานที่ดีจะสามารถช่วยลดความสูญเสียขององค์กรได้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2559: 72) ดังนั้นจะเห็นได้ว่าในการจัดการศึกษาจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร โดยทุกคนจำเป็นต้องทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกันขององค์กรนั้น ๆ

ในแต่ละองค์กรจะมีสมาชิกที่มีความแตกต่างกัน เมื่อกล่าวถึงความแตกต่างของคนแต่ละกลุ่มบุคคลนั้นเป็นความแตกต่างที่เกิดจาก รุ่น หรือ ช่วงวัย ที่ต่างกัน กล่าวคือคนที่เกิดในยุคที่ต่างกันจะเติบโตมาในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ทำให้คนเกิดและเติบโตมาต่างยุคต่างสมัย มีลักษณะนิสัยที่แตกต่างกันไป (ชินสุมล บุณนาค, 2560: 2) คนแต่ละเจนเนอเรชันมีความแตกต่างกันในหลาย ๆ ด้าน รวมไปถึงทัศนคติในด้านต่าง ๆ (รชยา ภูวดลกิจ และคณะ, 2560: 216) ซึ่งความแตกต่างด้านทัศนคตินี้

ส่งผลให้การใช้ชีวิตในสังคมมีความหลากหลาย รวมไปถึงการทำงานร่วมกันของคนหลายช่วงอายุ (กัญจนวไลย นันทแก้ว แฟร์รี, 2562: 15) ในปัจจุบันแต่ละองค์กรจะประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความแตกต่างของคนแต่ละช่วงวัย จากสถิติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทั่วประเทศในปี พ.ศ. 2565 จำแนกตามช่วงอายุ พบว่าช่วงอายุ 31-40 ปี มีจำนวนประชากรมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 30.41 รองลงมาคือช่วงอายุ 41-50 ปี มีจำนวนประชากรคิดเป็นร้อยละ 25.46 ช่วงอายุ 51-60 ปี มีจำนวนประชากรคิดเป็นร้อยละ 22.19 และช่วงอายุ 20-30 มีจำนวนประชากรน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 21.94 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565: 5) ซึ่งเป็นภาพสะท้อนให้เห็นว่าในทุก ๆ สถานศึกษาย่อมมีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความแตกต่างของช่วงวัย ทำงานร่วมกันอยู่ โดยเฉพาะสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ที่มีจำนวนนักเรียนมาก ก็ย่อมได้รับการจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรมากกว่าสถานศึกษาระดับอื่นและย่อมมีบุคลากรที่มีความแตกต่างของช่วงวัยที่ต้องปฏิบัติงานในสถานศึกษาเดียวกัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ มีสถานศึกษาในความดูแล จำนวน 34 แห่ง โดยผู้บริหารและข้าราชการครูรวมทั้งสิ้น 2,084 คน ซึ่งในจำนวนนี้เป็นสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดใหญ่ 6 แห่ง มีผู้บริหารและข้าราชการครูรวมทั้งหมด 565 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่, 2565: 8-9) เมื่อผู้บริหารและข้าราชการครูทางการศึกษาในแต่ละสถานศึกษาจะมีจำนวนมาก ดังนั้น ในการทำงานร่วมกัน ประเด็นในเรื่องความแตกต่างของช่วงวัย จึงมีส่วนที่ก่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เข้าใจกันได้ และด้วยช่วงอายุที่ต่างก็ย่อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ความคิด การตัดสินใจ ความเชื่อ ประสบการณ์ รวมทั้งวิธีการทำงานที่ไม่เหมือนกัน (พิมพ์ผดุง เลิศปภรณ์ธีรทัต, 2562: 6-8) ผลจากการวิเคราะห์ประเมินสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในมิติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่าบุคลากรที่อยู่ในช่วงสูงวัยมีข้อจำกัดในเรื่องการคิดค้นหรือนำเทคโนโลยีนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ไม่ยอมรับเทคโนโลยีใหม่ ในทางกลับกันบุคลากรบางส่วน โดยเฉพาะบุคลากรรุ่นใหม่ยังขาดความรักความผูกพันกับองค์กร และบางส่วนมีการลาออก โอนย้าย ทำให้ต้องพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ตลอดเวลา ในด้านการสร้างความรู้สึกร่วมมีส่วนร่วมทุกความสำเร็จที่เกิดขึ้นขององค์กรมีค่อนข้างน้อย ทำให้บุคลากรขาดความรู้สึกร่วมมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร และบุคลากรบางส่วนมีความยึดมั่นในความคิด แนวทางปฏิบัติส่วนตัว และเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่นน้อย ทำให้การประสานหรือปฏิบัติงานร่วมกันในลักษณะทีมไม่ค่อยเกิดประสิทธิภาพ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2565: 32-34)

จากข้อมูลข้างต้น ผู้ศึกษาในฐานะที่กำลังศึกษาทางด้านการบริหารการศึกษา ตระหนักถึงความสำคัญในการทำงานเป็นทีมที่อาจเกิดขึ้นจากความแตกต่างของช่วงวัยของครูและบุคลากรทางการศึกษา การรู้ถึงทัศนคติ ค่านิยมของคนแต่ละช่วงวัยว่ามีลักษณะอย่างไร ย่อมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับทุกสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีช่วงวัยแตกต่างกัน (ชื่นสมล บุนนาค, 2560: 9-10) โดยเฉพาะในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ที่มีบุคลากรจำนวนมาก รวมถึงมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานอย่างชัดเจน ซึ่งทุกฝ่ายมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน และผู้รับผิดชอบงานในแต่ละฝ่ายงานมีโอกาสดำเนินการทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันในการทำงานร่วมกัน (พุทธพงศ์ หลีกคำ, 2560: 95) จึงมีความต้องการที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัย โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร เพื่อนำไปสู่การจัดทำกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ เพื่อเป็นแนวทาง

สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารเพื่อเสริมสร้างกระบวนการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัย เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objective)

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่
2. เพื่อจัดทำกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่
3. เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาสภาพ ในการวิจัยขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยใน โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร สังเคราะห์องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม สามารถแบ่งได้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวัตถุประสงค์เป้าหมายเดียวกัน 2) การมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน 3) การมีส่วนร่วม และ 4) การมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

การจัดทำกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนของการจัดทำกลยุทธ์ ตามแนวคิดของ ฮิกกินส์ และวินซ์ (Higgins & Vincze, 1993: 65 อ้างใน พิเชษฐ์ ใจปวน, 2560: 59) โดยองค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ 2) มาตรการ 3) โครงการ/กิจกรรม 4) ตัวชี้วัดความสำเร็จ และ 5) เป้าหมาย

การตรวจสอบกลยุทธ์ ในการวิจัยขั้นตอนนี้เป็นการประเมินคุณภาพของกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสอดคล้อง (Consistency) ด้านความเหมาะสม (Suitability) ด้านความเป็นไปได้ (feasibility) และการใช้ประโยชน์ (Utility)

1.2 ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การศึกษาเชิงปริมาณ

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 6 โรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2565 มีจำนวนผู้บริหารและคณะครู จำนวน 565 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน และข้าราชการครู จำนวน 539 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified sampling) โดยใช้โรงเรียนเป็นชั้น ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 234 คน

การศึกษาเชิงคุณภาพ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ กลุ่มเจนเนอเรชั่น B, X และ Y จำนวน 3 คน และครูสถานศึกษาขนาดใหญ่ กลุ่มเจนเนอเรชั่น B, X, Y และ Z จำนวน 8 คน รวมทั้งสิ้น 11 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposeful Selection)

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่จำนวน 6 โรงเรียน

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

พฤษภาคม 2566-เมษายน 2567

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัย มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และการประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีค่าดัชนีสอดคล้องระหว่างเนื้อหาและวัตถุประสงต์ (IOC) ตั้งแต่ 0.80 ถึง 1.00 และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.96

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบวาระการประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำกลยุทธ์ โดยใช้รูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ในการจัดทำและการตรวจสอบกลยุทธ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

ขอหนังสือจากประธานกรรมการบริหารหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่จำนวน 6 โรงเรียน และถึงผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 11 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

นำส่งหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่จำนวน 6 โรงเรียน พร้อมกับ QR-Code หรือ Links ช่องทางในการตอบแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประชาสัมพันธ์ไปถึงคณะครู ดำเนินการตอบแบบสอบถาม จำนวน 234 คน

ตรวจสอบความครบถ้วน และสมบูรณ์ของข้อมูลที่รวบรวมได้ และนำไปวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

นำส่งหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 11 คน เพื่อจัดทำและการตรวจสอบกลยุทธ์ ตามประเด็นที่กำหนดไว้

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ หาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Need Index) โดยนำข้อมูลมาเรียบเรียง และจำแนกอย่างเป็นระบบ จากนั้นนำมาตีความหมายและจัดลำดับความต้องการจำเป็น

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การจัดทำกลยุทธ์ วิเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์ทั้ง 5 องค์ประกอบ โดยการนำข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ได้แก่ 1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้หลักการ 4M ร่วมกับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้หลักการ STEP 3) จัดทำตารางและวิเคราะห์ TOWS matrix 4) จับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายใน กับสภาพแวดล้อมภายนอก และ 5) จัดทำร่างกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ทั้ง 5 องค์ประกอบ

การตรวจสอบกลยุทธ์ ตรวจสอบคุณภาพทั้ง 4 ด้าน และองค์ประกอบของกลยุทธ์ทั้ง 5 องค์ประกอบ โดยการพิจารณาลงคะแนนฉันทามติ จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน ในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

ผลการวิจัย (Research Results)

จากผลการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ สรุปได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่

สภาพปัจจุบัน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.62) ทุกองค์ประกอบ เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่า การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.69) และการมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.68) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ การมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.69) และการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.67) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.43) ทุกองค์ประกอบ เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบของลักษณะการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัย พบว่า การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.44) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ การมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.46) การมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.47) และการมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.52) ตามลำดับ

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) พบว่า โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น เท่ากับ 0.16 เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบของลักษณะการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัย พบว่า การมีส่วนร่วมใน

การทำงานเป็นทีม มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.17$) รองลงมาคือ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม ($PNI_{Modified} = 0.16$) การมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน ($PNI_{Modified} = 0.15$) และการมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงานเป็นทีม ($PNI_{Modified} = 0.15$) ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) การทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัย โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ โดยภาพรวม

การทำงานเป็นทีมของครู ต่างช่วงวัย	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. การมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน	3.98	0.69	มาก	4.58	0.52	มากที่สุด	0.15	3
2. การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม	4.04	0.69	มาก	4.67	0.44	มากที่สุด	0.16	2
3. การมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม	3.94	0.67	มาก	4.59	0.47	มากที่สุด	0.17	1
4. การมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงานเป็นทีม	4.04	0.68	มาก	4.63	0.46	มากที่สุด	0.15	3
โดยรวม	4.00	0.62	มาก	4.62	0.43	มากที่สุด	0.16	

2. ผลการจัดทำกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่

กลยุทธ์ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน

มาตรการ 1) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และโครงการของสถานศึกษาร่วมกัน 2) พัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการทำงานและระเบียบการทำงานของข้าราชการ 3) สร้างระเบียบ ขอบเขตของงานในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในแต่ละกลุ่มงานร่วมกัน

โครงการที่ 1 โครงการการอบรมเชิงปฏิบัติการในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 กิจกรรม

ตัวชี้วัดความสำเร็จ 1) จำนวนรายละเอียดโครงการและกิจกรรม 2) ร้อยละของคณะครูที่เข้าร่วม 3) จำนวนครั้งที่มีการรายงานการจัดทำเอกสารสรุป และประเมินผล 4) ร้อยละของคณะครูต่างช่วงวัยมีความพึงพอใจในการมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกันเป็นทีม

เป้าหมาย 1) มีรายละเอียดโครงการและกิจกรรม 2) ร้อยละ 100 ของคณะครูที่เข้าร่วม 3) มีการจัดทำเอกสาร สรุป และประเมินผล 4) ร้อยละ 100 ของคณะครูที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมเข้าร่วม

5) ร้อยละ 80 ของคณะครูต่างช่วงวัยมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีมาก ในการมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกันเป็นทีม

โครงการที่ 2 โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับวิธีข้าราชการ ประกอบด้วย 5 กิจกรรม

ตัวชี้วัดความสำเร็จ 1) จำนวนรายงานสรุปการอบรมเชิงปฏิบัติการ 2) ร้อยละของคณะครูที่เข้าร่วมกิจกรรม 3) ร้อยละของคณะครูที่มีความพึงพอใจในการจัดกิจกรรม 4) ร้อยละของคณะครูต่างช่วงวัยมีความพึงพอใจในการได้รับรู้และเข้าใจรูปแบบการทำงานและระเบียบการทำงาน of ข้าราชการร่วมกัน 5) จำนวนรายงานการพรณนางาน ขอบเขตและข้อปฏิบัติในการทำงานของแต่ละกลุ่มงาน 6) ร้อยละของคณะครูต่างช่วงวัยมีความพอใจในการได้แสดงความคิดเห็นและร่วมกันวางแผนระเบียบ ขอบเขตของงาน

เป้าหมาย 1) ร้อยละ 100 ของครูมีรายงานสรุปการอบรมเชิงปฏิบัติการ 2) ร้อยละ 100 ของคณะครูที่รับผิดชอบและเข้าร่วม 3) ร้อยละ 80 ของคณะครูทั้งหมดมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีมากในการจัดกิจกรรม 4) ร้อยละ 80 ของคณะครูต่างช่วงวัยมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีมาก ในการได้รับรู้และเข้าใจรูปแบบการทำงานและระเบียบการทำงาน of ข้าราชการร่วมกัน 5) มีรายงานการพรณนางาน ขอบเขตและข้อปฏิบัติในการทำงาน 6) ร้อยละ 80 ของคณะครูต่างช่วงวัยมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีมาก ในการได้แสดงความคิดเห็นและร่วมกันวางแผนระเบียบ ขอบเขตของงาน

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนารอบความคิด (Mindset) ในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

มาตรการ 1) ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพิ่มเติมความสามารถระหว่างครูต่างช่วงวัย 2) ส่งเสริมความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร 3) เสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร 4) พัฒนาความสามารถการใช้เทคโนโลยีของบุคลากรในการทำงาน

โครงการที่ 3 โครงการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรเพื่อพัฒนา Organization Development (OD) ประกอบด้วย 4 กิจกรรม

ตัวชี้วัดความสำเร็จ 1) จำนวนกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพิ่มเติมความสามารถระหว่างครูต่างช่วงวัย ในการทำงานในแต่ละกลุ่มงาน 2) จำนวนรายงานการจัดทำเอกสารสรุป และประเมินผลการดำเนินงาน 3) ร้อยละของคณะครูที่เข้าร่วม 4) ร้อยละของคณะครูที่มีความพึงพอใจในการจัดกิจกรรมและเข้าร่วม 5) ร้อยละของคณะครูมีความพอใจในการได้แลกเปลี่ยนความคิด ทศนคติและยอมรับความสามารถของครูรายบุคคล แต่ละช่วงวัยรวมถึงเปิดใจยอมรับเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

เป้าหมาย 1) มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพิ่มเติมความสามารถระหว่างครูต่างช่วงวัยในการทำงานในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้และแต่ละกลุ่มงาน รวมจำนวน 10 กิจกรรมขึ้นไป 2) มีรายงานการจัดทำเอกสารสรุป และประเมินผล 3) ร้อยละ 100 ของคณะครูที่รับผิดชอบและเข้าร่วม 4) ร้อยละ 80 ของคณะครูทั้งหมดมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีมาก ในการจัดกิจกรรมและเข้าร่วมกิจกรรม 5) ร้อยละ 80 ของคณะครูต่างช่วงวัยมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีมาก ในการได้แลกเปลี่ยนความคิด ทศนคติและยอมรับความสามารถของครูรายบุคคล แต่ละช่วงวัยรวมถึงเปิดใจยอมรับเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

โครงการที่ 4 โครงการเสริมสร้างความสามัคคี เติบโตความสุขในองค์กร ประกอบด้วย 6 กิจกรรม

ตัวชี้วัดความสำเร็จ 1) จำนวนรายงานการจัดทำเอกสารสรุป และประเมินผล 2) ร้อยละของคณะครูที่เข้าร่วม 3) ร้อยละของคณะครูที่มีความพึงพอใจในการจัดกิจกรรมและเข้าร่วม 4) ร้อยละของคณะ

ครูมีความพอใจในการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร มีความไว้วางใจ และมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัย

เป้าหมาย 1) มีรายงานการจัดทำเอกสารสรุป และประเมินผล 2) ร้อยละ 100 ของคณะครูที่รับผิดชอบและเข้าร่วม 3) ร้อยละ 80 ของคณะครูทั้งหมดมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีมาก ในการจัดกิจกรรมและเข้าร่วม 4) ร้อยละ 80 ของคณะครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีมาก ในการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร มีความไว้วางใจ และมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัย

โครงการที่ 5 โครงการส่งต่อความปรารถนาดีจากพี่สู่น้อง ประกอบด้วย 3 กิจกรรม

ตัวชี้วัดความสำเร็จ 1) ร้อยละของคณะครูที่เข้าร่วมกิจกรรม 2) ร้อยละของคณะครูที่มีความพึงพอใจในการจัดกิจกรรมและเข้าร่วม 3) ร้อยละของคณะครูมีความพอใจในการรับรู้และเข้าใจวิถีปฏิบัติตนในองค์กรและได้เรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร

เป้าหมาย 1) ร้อยละ 100 ของคณะครูที่รับผิดชอบและเข้าร่วม 2) ร้อยละ 80 ของคณะครูทั้งหมดมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีมาก ในการจัดกิจกรรมและเข้าร่วม 3) ร้อยละ 80 ของคณะครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีมาก ในการรับรู้และเข้าใจวิถีปฏิบัติตนในองค์กรและได้เรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร

โครงการที่ 6 โครงการวันสำคัญและวันแห่งเกียรติยศ ประกอบด้วย 2 กิจกรรม

ตัวชี้วัดความสำเร็จ 1) จำนวนรายงานการจัดทำเอกสารสรุป และประเมินผล 2) ร้อยละของคณะครูที่เข้าร่วม 3) ร้อยละของคณะครูที่มีความพึงพอใจในการจัดกิจกรรมและเข้าร่วม

เป้าหมาย 1) มีรายงานการจัดทำเอกสารสรุป และประเมินผล 2) ร้อยละ 100 ของคณะครูที่รับผิดชอบและเข้าร่วม 3) ร้อยละ 80 ของคณะครูทั้งหมดมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีมาก ในการจัดกิจกรรมและเข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญและวันแห่งเกียรติยศ

โครงการที่ 7 โครงการยกระดับขีดความสามารถการใช้เทคโนโลยีของบุคลากรในการทำงาน ประกอบด้วย 3 กิจกรรม

ตัวชี้วัดความสำเร็จ 1) จำนวนรายงานการจัดทำเอกสารสรุป และประเมินผล 2) ร้อยละของคณะครูที่เข้าร่วม 3) ร้อยละของคณะครูที่มีความพึงพอใจในการจัดกิจกรรมและเข้าร่วม 4) ร้อยละของคณะครูมีความพอใจในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ จากครูต่างช่วงวัย เปิดใจยอมรับเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

เป้าหมาย 1) มีรายงานการจัดทำเอกสารสรุป และประเมินผล 2) ร้อยละ 100 ของคณะครูที่รับผิดชอบและเข้าร่วม 3) ร้อยละ 80 ของคณะครูทั้งหมดมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีมาก ในการจัดกิจกรรมและเข้าร่วม 4) ร้อยละ 80 ของคณะครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีมาก ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ จากครูต่างช่วงวัย และเปิดใจยอมรับเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

3. ผลการตรวจสอบกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ พบว่า ผลการตรวจสอบกลยุทธ์ ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่มาตรการ ตัวชี้วัดความสำเร็จ เป้าหมาย และโครงการ/กิจกรรม ผ่านการลงนันทมติ ในด้านความสอดคล้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และการใช้ประโยชน์ ทั้ง 2 กลยุทธ์

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

จากผลการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ พบว่า สภาพปัจจุบันของการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในสถานศึกษามีการกระจายงานแบ่งหน้าที่กันทำงานตามโครงสร้างงานอย่างชัดเจน มีการกำหนดหัวหน้าฝ่าย หัวหน้าโครงการ หัวหน้ากิจกรรม รวมถึงมีทีมงานในการร่วมกันทำงานเป็นทีม ส่งผลทำให้คณะครูมีลักษณะการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับพุทธพงศ์ หลักคำ (2560: 99) พบว่า ในด้านการมีปฏิสัมพันธ์การทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 อยู่ในระดับมาก กล่าวคือ ในการกำหนดขอบข่ายการบริหารงานในโรงเรียนประกอบด้วย 4 กลุ่มงาน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารงานทั่วไป ซึ่งทุกฝ่ายมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน และทำให้ผู้รับผิดชอบงานในแต่ละด้านมีโอกาสได้ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันในการทำงาน และด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 (2550: 29) ระบุว่า ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน อีกทั้งในการทำงานเป็นทีมทำให้คณะครูต้องมีการพูดคุยและติดต่อสื่อสารกัน ส่งผลทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม และเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงานเป็นทีมมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันของการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ พิจารณามององค์ประกอบการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัย พบว่า ในด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม และด้านการมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันมากที่สุด สอดคล้องกับดุสิตา เลหาพันธุ์ (2561: 255) พบว่า ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และสภาพปัจจุบันของการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ในด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับสุดนิง ปกปิด (2561: 151) พบว่า หากครูคนใดเป็นบุคคลที่มีความสามารถในหลากหลายด้านและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว อาจได้รับมอบหมายในการปฏิบัติหน้าที่ในปริมาณงานที่มากเป็นพิเศษ จนบางครั้งทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานลดลง และครูบุคคลอื่นๆได้รับปริมาณงานที่ไม่เท่ากัน ทำให้การมีส่วนร่วมในทำงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน และทำให้ครูบางคนบางกลุ่มอาจมีโอกาสน้อยที่เข้าร่วมทำงานเป็นทีม

2. การจัดทำกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ พบว่า กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วม

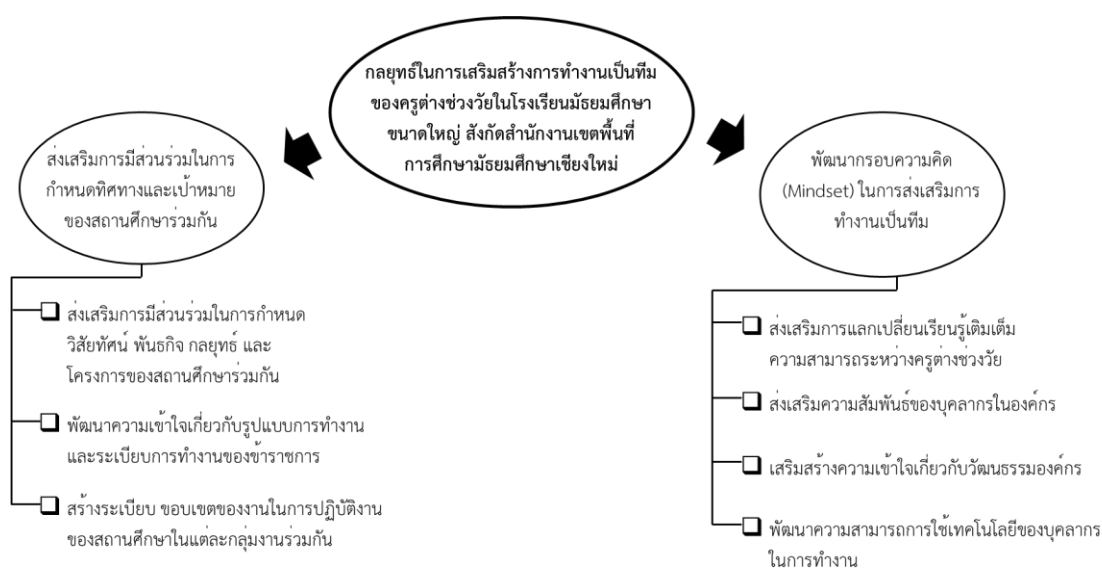
ในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา มีเป้าหมายคือ มีการปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการการศึกษามีความคล่องตัวชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560: 131) กล่าวคือในการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษาจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ สอดคล้องกับอมรรัตน์ สิงห์โต (2560: 188) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมมีความสำคัญ โดยเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการทำงานในลักษณะของการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และสอดคล้องกับนิภา วิริยะพิพัฒน์ (2559: 80) พบว่า การเรียนรู้ลักษณะพื้นฐานของพนักงานแต่ละเจนเนอเรชั่น และนำความแตกต่างมาเป็นส่วนหนึ่งในแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของพนักงานแต่ละเจนเนอเรชั่น จะช่วยลดช่องว่างระหว่างวัย โดยในการทำงานเป็นทีมที่มีความแตกต่างของช่วงวัย ทำให้ทัศนคติ รูปแบบการทำงานของแต่ละบุคคลแตกต่างกัน และกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนารอบความคิด (Mindset) ในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างกรอบความคิด (Mindset) ที่ทัศนคติของครูแต่ละช่วงวัยสามารถทำงานเป็นทีมร่วมกันได้ ในการส่งเสริมให้ครูแต่ละช่วงวัยสามารถยอมรับทัศนคติของช่วงวัยที่แตกต่างกันได้นั้น จำเป็นจะต้องเปิดโอกาสให้ครูแต่ละช่วงวัยได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทัศนคติของแต่ละคน เพื่อให้ครูสามารถเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคลของคนคนนั้นได้มากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มีเป้าหมายคือ ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560: 156) ซึ่งผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานที่ดีกับครู ให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจกับครูทุกคน โดยในสถานศึกษาหนึ่ง ๆ มีครูที่หลากหลายช่วงวัยที่ทำงานในที่เดียวกัน ครูแต่ละบุคคลมีประสบการณ์ ความสามารถ ที่แตกต่างกันออกไป และควรได้รับการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถในบางด้านของครูแต่ละช่วงวัยที่มีจุดที่ควรพัฒนาแตกต่างกันออกไปให้สามารถทำงานได้อย่างราบรื่น สอดคล้องกับชื่นสมล บุญนาค (2560: 10) พบว่า คนกลุ่มเจนเนอเรชั่น B ยังต้องการเรื่องความมั่นคงในหน้าที่การงาน ในตำแหน่งหน้าที่ และเป็นบุคลากรที่สามารถฝึกอบรมให้กับคนกลุ่มในเจนเนอเรชั่นหลัง ๆ ได้ คนกลุ่มเจนเนอเรชั่น X ให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน คนกลุ่มเจนเนอเรชั่น Y ชอบแสวงหาความเป็นตนเอง มีอิสระในความคิดและการทำงาน และคนกลุ่มเจนเนอเรชั่น Z มีความสนใจในการทำงานที่ไม่ยุ่งยากในการผ่านระบบต่างๆ อีกทั้งสอดคล้องกับพรศักดิ์ ทิพย์วงศ์ทอง (2560: 121) พบว่า ในการพัฒนามูลฐานต้องดำเนินการอย่างเป็นพลวัต ได้รับความร่วมมือกันในทุกส่วน และต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านเนื้อหาและกระบวนการพัฒนา

3. การตรวจสอบกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ พบว่า ในการตรวจสอบคุณภาพ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสอดคล้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และการใช้ประโยชน์ ซึ่งผลการตรวจสอบกลยุทธ์ มาตรการ โครงการ/กิจกรรม ตัวชี้วัดความสำเร็จ เป้าหมาย ผ่านการลงนามติ ทั้ง

4 ด้าน ผู้เข้าร่วมประชุม เห็นด้วยกับประเด็นกลยุทธ์ทั้ง 2 ข้อ สอดคล้องกับพิเชษฐ์ ใจปวน (2560: 77) กล่าวว่า การประเมินกลยุทธ์เป็นการตรวจสอบวิธีการดำเนินงานขององค์กรว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จหรือไม่

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

จากการศึกษางานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ได้องค์ความรู้ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่
ที่มา : ภาสกร ทองเฉลิม, 2567

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารควรมีการจัดโครงการหรือกิจกรรมสร้างความเข้าใจคณะครูเกี่ยวกับเป้าหมายของสถานศึกษา และการรับรู้ข่าวสารในการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อให้การทำงานสามารถขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน

1.2 ผู้บริหารควรมีการจัดโครงการหรือกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรในโรงเรียนในวันสำคัญหรือโอกาสต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน ทำให้สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้

1.3 ผู้บริหารควรมีการจัดโครงการหรือกิจกรรมที่ทำให้คณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา รวมทั้งรูปแบบกระบวนการทำงานและการสะท้อนผลการทำงาน เพื่อให้คณะครูสามารถมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจทิศทางและเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน

1.4 ผู้บริหารควรมีการจัดโครงการหรือกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้คณะครูต่างช่วงวัย และในแต่ละกลุ่มงานได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แสดงความคิดเห็น ทักษะคติในการทำงาน เพื่อที่จะสามารถทำให้คณะครูสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างสะดวกใจ และทำงานด้วยความราบรื่น

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรนำกลยุทธ์นี้ไปปรับใช้ในสถานศึกษาแล้วพัฒนาต่อยอดกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในแต่ละพื้นที่

2.2 ควรมีการศึกษาข้อมูลเชิงลึก ในเชิงคุณภาพเกี่ยวกับด้านทัศนคติ รูปแบบการทำงาน และด้านอื่น ๆ ของครูแต่ละช่วงวัย

2.3 ควรมีการศึกษาองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมของครูต่างช่วงวัยในกลุ่มงานที่มีความเฉพาะเจาะจง ทั้งด้านบริหารวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารทั่วไป และด้านบริหารบุคคล

2.4 ควรมีการศึกษารูปแบบการบริหารองค์กรที่มีครูต่างช่วงวัยในสถานศึกษาขนาดต่าง ๆ

เอกสารอ้างอิง (References)

- กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. (2550 พฤษภาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 124 ตอนที่ 24 ก. หน้า 29-36.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). *นโยบายและจุดเน้นกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.moe.go.th/360policy-and-focus-moe-2023/> สืบค้นเมื่อ 12 มกราคม 2565.
- กัญจนวลัย นนทแก้ว แฟร์รี่. (2562). การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของเจนเนอเรชั่น ซี. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น*. 13(3): 10-25.
- ชื่นสุมล บุนนาค. (2560). การบริหารแรงจูงใจกับคนต่างเจนเนอเรชั่น. *วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหา นครปริทัศน์*. 7(2): 1-12.
- ดุสิตา เลหาพันธุ์. (2561). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นัฐธิดา วงษ์รอด. (2560). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมกับการดำเนินงาน วิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- นิภา วิริยะพัฒน์. (2559). บทบาทของ HRM: การจัดการช่องว่างระหว่างวัยในองค์กร. *วารสารวิชาการและวิจัย มทร พระนคร*. 1(2): 73-88.
- พรศักดิ์ ทิพย์วงศ์ทอง. (2560). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.

- พระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566. (2566, 19 มีนาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 140 ตอนที่ 20 ก. หน้า 60-72
- พิเชษฐ์ ใจปวน. (2560). กลยุทธ์การดำเนินงานส่งเสริมประชาธิปไตยสู่การเป็นโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียนของโรงเรียนวชิรป่าซาง จังหวัดลำพูน. ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษ การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พิมพ์ผดดา เลิศปกรณธีรทัต. (2562). ทักษะชีวิตที่มีต่อการทำงานร่วมกับคนต่างวัยของประชากรที่มีงานทำในเขตกรุงเทพมหานคร. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://citly.me/ESQUD> สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2565.
- พุทธพงศ์ หลักคำ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รชยา ภูวดลกิจ และคณะ. (2560). อิทธิพลของเงินเนอเรชั่นในองค์กร ค่านิยมในการทำงานและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (สำนักงานใหญ่). วารสารสุทธิปริทัศน์. 31(97): 207-219.
- ลดาวลีย์ พุทธวัช. (2560). การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่. (2565). แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. เชียงใหม่: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2565. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2559). รายงานประจำปี 2559 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. นนทบุรี: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2565). แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2565-2568. กรุงเทพฯ: สำนักงานสถิติแห่งชาติ.
- สุดคณิง ปกปิด. (2561). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 เขต 2 และ เขต 3. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง. 8(1): 139-157.
- อมรรัตน์ สิงห์โต. (2560). การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.